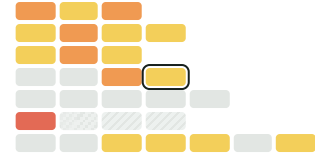


3.4



LACA DENTAL

Mức 3/5

ĐÁNH TRƯỚC

Dữ liệu, công nghệ

Mỗi tuần chủ có thấy những con số quan trọng nhất, đúng và có người chịu trách nhiệm, để quyết bằng số không?

Là gì?

Ô này gồm dữ liệu (khách, đơn, tiền, chi phí, công suất), công cụ ghi nhận (phần mềm ngành, CRM, kế toán, bảng tính), bảng chỉ số và nhịp đọc số. Công nghệ chỉ là phương tiện. Giá trị nằm ở chỗ mỗi tuần có số đúng, có người chịu trách nhiệm từng số, và có quyết định từ số.

Vì sao cần?

Không đo thì không biết con đường nào yếu nhất trong 5 con đường tăng trưởng. Không có lãi thật thì mọi kế hoạch mở rộng đứng trên số giả định. Số sai còn nguy hiểm hơn không có số, vì nó cho chủ tự tin sai. Dữ liệu khách hàng, nhất là dữ liệu sức khỏe, còn là trách nhiệm pháp lý theo Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân 2025 (hiệu lực 01/01/2026); kiểm tra bản hiện hành, hỏi luật sư.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Có phần mềm nhưng chỉ dùng để đặt lịch, in hoá đơn; muốn có số phải nhờ người lục tay.
- Hai người báo hai con số khác nhau cho cùng một chỉ số.
- Chủ tự gom số mỗi tối, hoặc chỉ nhìn doanh thu.
- Dữ liệu khách nằm rải rác ở Zalo cá nhân, sổ tay, nhiều file Excel.

Làm thế nào?

1 Chọn 5–10 chỉ số

Bám 5 con đường tăng trưởng và dòng tiền. Lúc đầu chỉ giữ chỉ số lấy được từ hệ thống đang có; chỉ số nào phải đếm tay thì để sau.

2 Định nghĩa từng chỉ số

Ghi công thức, nguồn lấy số, thời điểm chốt. Ví dụ: tỷ lệ đồng ý điều trị = số khách bắt đầu điều trị trong 30 ngày ÷ số khách đã khám và được tư vấn. Có định nghĩa thì không còn hai con số cho một chỉ số.

3 Giao người đo, người kiểm

Mỗi số có hai người khác nhau: người đo lấy số, người kiểm đối chiếu với chứng từ gốc (sao kê ngân hàng, phiếu thu, phần mềm). Người nhập số không tự duyệt số của mình.

4 Dựng bảng tuần một trang

Mỗi chỉ số một dòng, có số tuần này, tuần trước, ngưỡng xanh – vàng – đỏ. Cập nhật cùng giờ mỗi tuần.

5 Họp số 30 phút mỗi tuần

Chỉ bàn chỉ số đỏ. Mỗi chỉ số đỏ ra một việc, một người làm, một hạn.

6 Gom dữ liệu về một nơi, phân quyền

Phần mềm ngành là nguồn gốc; quyền xem theo vị trí; sao lưu định kỳ; tin nhắn quảng cáo chỉ gửi cho người đã đồng ý.

7 Tự động dần

Khi bảng tay đã chạy đều 4 tuần mới kết nối tự động: phần mềm → bảng tính → bảng chỉ số; đối soát chuyển khoản tự động.

Thang chấm 1–5 VIÊN ĐẬM = MỨC CỦA LACA DENTAL

1 Không có hệ thống ghi nhận; số nằm trong sổ tay, trí nhớ.

2 Có phần mềm hoặc file nhưng nhập tùy hứng; chủ tự gom khi cần; chưa có định nghĩa chỉ số.

3 Phần mềm dùng đều, xuất được số khách, số ca theo dịch vụ; có vài báo cáo định kỳ; nhưng chưa có số tiền đầy đủ hoặc chưa có người đo – người kiểm; chủ vẫn phải tự hỏi số. LACA DENTAL

4 Bảng chỉ số tuần có định nghĩa, người đo, người kiểm, ngưỡng màu, gồm cả số khách và số tiền; chủ đọc bảng và ra quyết định từ chỉ số đỏ.

5 Dữ liệu chảy tự động từ các hệ thống; mỗi bộ phận có bảng riêng; điểm mới cắm vào cùng hệ thống từ ngày đầu; dữ liệu được bảo vệ, phân quyền chuẩn.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Anh chị có một bảng chỉ số cập nhật đều mỗi tuần không?
- ☐ Bảng đó có cả số tiền (doanh thu, chi phí, số dư tài khoản), không chỉ số khách không?
- ☐ Mỗi chỉ số có định nghĩa viết ra, một người đo và một người kiểm khác nhau không?
- ☐ Tuần qua có ít nhất một quyết định xuất phát từ chỉ số đỏ không?
- ☐ Dữ liệu khách nằm ở một hệ thống chung, có phân quyền theo vị trí không?
- ☐ Anh chị có ngừng phải tự gom số mỗi tối chưa?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

LACA có phần mềm quản lý phòng khám và đã xuất được số khách rất chi tiết: onlay/inlay từ 20 lên 105 rồi 119 người, 814 người lấy vôi trong 9 tháng 2026, 627 người quay lại từ 6 buổi, khách nhí, nha chu, cứ 4 khách mới thì 1 người đến sau 6 giờ tối. Nhưng chưa có doanh thu, chi phí, lãi, số dư tài khoản; chưa có tỷ lệ khám xong đồng ý điều trị, tỷ lệ đến đúng lịch, số khách từ giới thiệu, số khách theo kênh. Chấm mức 3. Ô này được đánh trước vì không có số tiền thì không đặt được giá gói (ô 2.2) và không viết được điều kiện mở cơ sở thứ hai.

Ví dụ minh họa: cửa hàng điện thoại, máy tính

Cửa hàng có phần mềm bán hàng nhưng chủ chỉ xem doanh thu ngày. Khi dựng bảng tuần 6 chỉ số (khách đến, tỷ lệ mua, giá trị đơn, tỷ lệ bán kèm, lãi gộp theo dòng máy, tồn kho quá 60 ngày), chủ thấy một dòng máy bán nhiều nhưng lãi gộp rất mỏng (minh họa). Kế toán là người kiểm, đối chiếu với sao kê. Sau 2 tháng, chủ đổi cách nhập hàng dựa trên lãi chứ không dựa trên doanh số.

Ví dụ minh họa: xưởng may gia công

Mỗi tổ trưởng báo số sản phẩm một kiểu, chủ không biết đơn nào lời đơn nào lỗ. Xưởng định nghĩa lại 5 chỉ số: sản lượng mỗi giờ, tỷ lệ hàng lỗi, giao đúng hạn, chi phí nhân công mỗi sản phẩm, công nợ quá hạn. Tổ trưởng nhập cuối ca vào biểu mẫu, quản lý chất lượng kiểm. Họp số thứ Hai 30 phút, chỉ bàn ô đỏ.

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Có phần mềm quản lý phòng khám, đã cho số khách theo từng dịch vụ từ 2024 rất tốt. Chưa có doanh thu, chi phí, lãi, số dư tài khoản; chưa có tỷ lệ khám xong đồng ý điều trị, tỷ lệ đến đúng lịch, số khách từ giới thiệu, số khách theo kênh. Kế hoạch có danh sách KPI cho mỗi cơ sở nhưng chưa đo ở cơ sở đang chạy.

KHOẢNG TRỐNG

Phần mềm mới được dùng cho số khách, chưa dùng cho số tiền. Chưa có bảng chỉ số tuần, chưa có người đo – người kiểm, chưa có ngưỡng xanh – đỏ.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Chủ phòng khám chọn 6 chỉ số lấy được ngay từ phần mềm: khách mới theo nguồn, tỷ lệ khám xong đồng ý điều trị, số lịch hẹn bị bỏ, tỷ lệ đến đúng lịch tái khám, doanh thu tuần, số khách đăng ký gói chăm sóc định kỳ (từ khi mở bán) – trước 21/10/2026.
- Lễ tân trưởng cập nhật bảng mỗi sáng thứ Hai (người đo), chủ phòng khám hoặc kế toán đối chiếu với phần mềm và sao kê (người kiểm); bảng chạy từ 19/10/2026, đủ 4 lần cập nhật liền (19/10, 26/10, 02/11, 09/11) trước 10/11/2026.
- Chủ phòng khám cùng kế toán xuất doanh thu tháng 7, 8, 9/2026 từ phần mềm, đối chiếu với sao kê ngân hàng; có chi phí, lãi và số dư cuối mỗi tháng – trước 10/11/2026 (ngày 30).
- Kế toán mở sổ riêng tiền khách trả trước chưa thực hiện và đối soát chuyển khoản tự động theo mã hợp đồng (SePay hoặc Casso) – trước 15/11/2026.
- Chủ phòng khám rà phân quyền phần mềm theo vị trí, mẫu đồng ý nhận tin và mẫu đồng ý ghi âm buổi khám – trước 10/12/2026.

Từ mức 3 lên mức 4: bảng chỉ số tuần có cả số khách và số tiền, chạy đều từ 26/10/2026 đến 09/01/2027; mỗi chỉ số có định nghĩa, người đo, người kiểm, ngưỡng màu. Dấu hiệu: mỗi tuần có ít nhất một quyết định từ chỉ số đỏ, và chủ phòng khám không còn phải tự gom số.

Checklist triển khai

- ☐ Chọn 5–10 chỉ số, mỗi chỉ số có định nghĩa và nguồn.
- ☐ Ghi tên người đo và người kiểm cho từng chỉ số.
- ☐ Dựng bảng tuần một trang có ngưỡng xanh – vàng – đỏ.
- ☐ Đặt giờ cập nhật cố định mỗi tuần.
- ☐ Có doanh thu, chi phí, lãi, số dư 3 tháng gần nhất.
- ☐ Mở sổ riêng tiền khách trả trước chưa thực hiện.
- ☐ Cài đối soát chuyển khoản tự động.
- ☐ Phân quyền phần mềm theo vị trí, có lịch sao lưu.
- ☐ Có mẫu đồng ý nhận tin và mẫu đồng ý ghi âm.
- ☐ Hộp số 30 phút mỗi tuần, ghi quyết định.

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THẾ NÀO LÀ TỐT
Tỷ lệ tuần bảng cập nhật đúng hạn	Số tuần cập nhật đúng giờ ÷ tổng số tuần.	100%; trễ thì bớt chỉ số hoặc đổi giờ nhập.
Độ lệch số liệu khi đối chiếu	Chênh lệch giữa phần mềm và chứng từ gốc (sao kê, phiếu thu) mỗi lần kiểm.	Tiến về 0; mọi chênh lệch đều giải thích được.
Tỷ lệ chỉ số có người đo – người kiểm	Số chỉ số có đủ hai người khác nhau ÷ tổng số chỉ số trên bảng.	100%.
Số quyết định từ chỉ số đỏ mỗi tuần	Đếm việc mới được giao trong hộp số.	Ít nhất 1 mỗi tuần.
Tỷ lệ hồ sơ khách có ghi nguồn	Số khách mới có ghi kênh đến ÷ tổng khách mới.	Tăng dần đến gần như đủ; thiếu nguồn thì không biết tiền quảng cáo đi đâu.

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Dựng bảng chỉ số và công thức	File xuất từ phần mềm quản lý ngành + Google Sheets hoặc Looker Studio + Claude	AI viết công thức, dựng ngưỡng màu, chỉ ra số bất thường. Người đo nhập số, người kiểm đối chiếu chứng từ gốc.
Đối soát chuyển khoản	SePay hoặc Casso	Tự khớp giao dịch ngân hàng với mã hoá đơn, mã hợp đồng. Kế toán xử lý giao dịch không khớp.
Tóm tắt tuần cho chủ	Claude	AI đọc bảng, viết 5 dòng: chỉ số nào đỏ, có thể vì sao, gợi ý việc. Chủ ra quyết định, AI không quyết thay.
Kết nối luồng dữ liệu	n8n + Zalo OA (nhóm quản lý)	Tự đẩy bảng mới lên nhóm quản lý mỗi sáng thứ Hai. Người phụ trách kiểm tra khi luồng lỗi.
Bảo vệ dữ liệu khi dùng AI	Quy định nội bộ + công cụ có cam kết dữ liệu	Chỉ đưa vào AI số tổng hợp hoặc dữ liệu đã xoá tên, số điện thoại, thông tin bệnh. Chủ chịu trách nhiệm chọn công cụ và phân quyền.

Sai lầm hay gặp

- Để người nhập số tự kiểm số của mình: luôn có người thứ hai đối chiếu chứng từ gốc.
- Đo quá nhiều chỉ số ngay từ đầu: bắt đầu 5–10 chỉ số, chạy đều rồi mới thêm.
- Mua phần mềm mới để chữa bệnh lười nhập liệu: phần mềm cũ dùng đúng thường đã đủ.
- Hộp số chỉ để đọc số: bảng đẹp mà tuần nào cũng như tuần nào; mỗi ô đỏ phải sinh ra một việc, một người, một hạn.

Khái niệm gốc

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Bảng điểm cân bằng (Balanced Scorecard) CÓ NGUỒN	Robert S. Kaplan & David P. Norton – “The Balanced Scorecard—Measures that Drive Performance”, Harvard Business Review – 1–2/1992	Ý một bảng chỉ số gồm cả số tiền lẫn số khách, quy trình, con người; CAS rút gọn còn 5–10 chỉ số trên một trang.
Bảng điểm để nhìn và nhịp hợp tuần CÓ NGUỒN	Chris McChesney, Sean Covey, Jim Huling – The 4 Disciplines of Execution – Free Press – 2012	CAS áp dụng thành bảng tuần một trang có ngưỡng màu và hộp số 30 phút chỉ bàn chỉ số đỏ, mỗi chỉ số đỏ ra một việc.
Tách nhiệm vụ trong kiểm soát nội bộ (người đo – người kiểm) CÓ NGUỒN	COSO – Internal Control—Integrated Framework – 1992 (cập nhật 2013)	Gốc của quy tắc mỗi số có người đo và người kiểm khác nhau, người kiểm đối chiếu chứng từ gốc.

Ô liên quan

4.1 Lãi lỗ, biên lợi nhuận · 4.4 Kế toán, báo cáo · 0.3 Nhịp thực thi · 1.2 Tạo khách tiềm năng · 3.3 Quy trình, hệ thống hoá · 6.5 Quảng cáo, người tiêu dùng

Tài liệu là gợi ý quản trị, không phải tư vấn pháp lý, thuế hay y khoa. Số liệu minh hoạ đã được ghi rõ. Trước khi áp dụng các nội dung về pháp lý, thuế, quảng cáo dịch vụ y tế, hãy đối chiếu văn bản hiện hành và hỏi luật sư, kế toán.